

УДК 330.34:65.011

Л.М. Мельник, к.е.н.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕЛІ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В
УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

L. Melnyk, Ph.D

**CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE BUSINESS-PROCESS MANAGEMENT
IMPROVEMENT MODEL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF
THE TRANSITION TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Масовий характер виробництва, прискорення створення принципів нововведень і модифікованих видів продукції, зміни умов праці не тільки розширили потреби, а й трансформували структуру суспільних потреб. Це змушує промислових виробників активно боротися за споживача, застосовуючи нові форми організації виробництва та використовуючи усе більшу кількість ресурсів, що призводить до виникнення потенційної загрози виснаження, вичерпання природних ресурсів та виникнення великої кількості ризиків, які спричиняють надзвичайно сильний вплив на забезпечення сталого розвитку підприємства. Ці обставини спонукають керівників промислових підприємств задуматися над впровадженням нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема зосередити увагу над удосконаленням бізнес-процесів, під якими пропонується розуміти ланцюг логічно пов'язаних, послідовних і керованих дій, у результаті яких вхідні параметри, що витікають з виробничої мети: ресурси, інформація, перетворюються у вихідні: продукція, роботи, послуги, управлінське рішення, для отримання очікуваного результату господарської діяльності, що забезпечить задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб у відповідності до стандартів та норм природокористування.

Робота щодо поліпшення бізнес-процесів починається з концентрації уваги на визначенні, розумінні і поліпшенні заходів, що протікають і рамках основних процесів. Поліпшення бізнес-процесів призводить у цілому до зниження витрат, тривалості циклу і кількості та «важкості» помилок. У сучасних умовах існує багато причин, внутрішніх і зовнішніх, які зробили необхідним процес удосконалення бізнес-процесів у контексті переходу до сталого розвитку:

- рівень показників більшості бізнес-процесів має тенденцію до зниження з часом, якщо їх не підтримувати. Це означає, що тільки для підтримки поточних стандартів треба проводити певний обсяг робіт з обслуговування виробництва. Якщо до того ж поставити мету вдосконалитися й оновлюватися, це вимагатиме не тільки реалізації заходів підтримання стабільного стану показників, а й додаткових зусиль [1];

- якщо промислове підприємство не вживає заходів з удосконалення системи управління бізнес-процесами з метою забезпечення сталого розвитку, то це неминуче призведе до втрати можливих вигод від виходу на зовнішні ринки, де впровадження зазначеної концепції уже є обов'язковою вимогою ринку. Таким чином, можна стверджувати про взаємозалежність заходів з удосконалення бізнес-процесів підприємства та одержанням його конкурентних переваг на зовнішньому ринку;

- практика свідчить, що сучасні споживачі стають все більш і більш вимогливими. Відтак рівень поставок, якість продукції, вимоги до технології її виготовлення весь час зростають, що, в свою чергу, призводить до стрімкого зростання очікувань споживачів. Не завжди можна перевершити очікування, що вважається ідеальною ситуацією, але, певною мірою, потрібно їм відповідати. Якщо цього не зробити, то з часом виникне ситуація відтоку наявних та втрата потенційних споживачів продукції [1];

- оскільки промислові підприємства є найбільш впливовими господарюючими суб'єктами з точки зору впливу внаслідок виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище, соціальне забезпечення та економічну ефективність національної економіки, то вигоди, одержані внаслідок досягнення сталого розвитку на базі удосконалення управління бізнес-процесами полягатимуть у: зменшенні рівня екологічного податку, зниженні собівартості продукції, скороченні браку продукції, зниженні кількості конфліктів, травматизму і нещасних випадків на виробництві, покращенню іміджу підприємства.

Як показує досвід, підприємство, нехтуючи безперервним вдосконаленням, може опинитися у дуже складній ситуації, будучи не в змозі задовільнити вимоги безпосередніх споживачів та суспільства загалом. Саме тому виникає необхідність удосконалити наявну систему управління бізнес-процесами промислових підприємств в умовах переходу до сталого розвитку. В основу концепції такої моделі пропонуємо покласти загальну модель удосконалення Х. Бредрупа (рис. 1), яка розділена на дві частини: верхня частина виділяє фази планування, вдосконалення, оцінки зробленого і впровадження результатів; у нижній частині відображено, які вихідні дані потрібні для оцінювання показників. Після цього здійснюється опис дій щодо поліпшення бізнес-процесів.

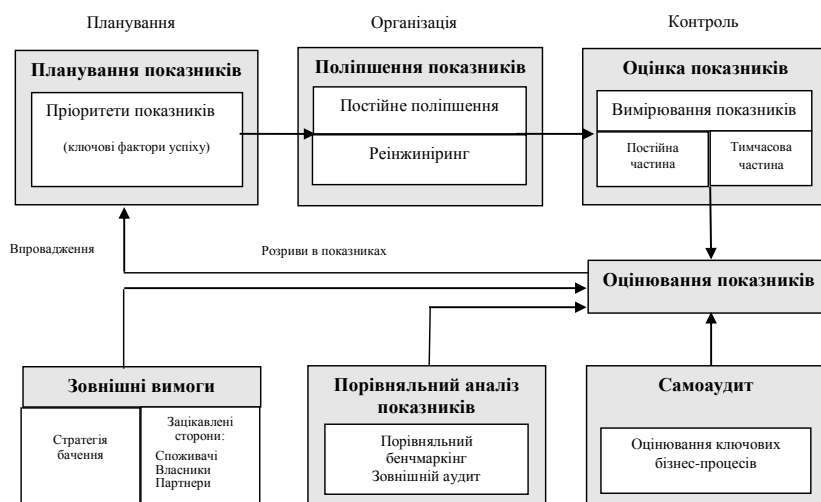


Рис. 1. Загальна модель удосконалення [1]

Окрім основних підходів, що використовуються для радикального поліпшення бізнес-процесів (реінженіринг, порівняльний бенчмаркінг, зовнішній аудит), значні зусилля спрямовуються також на постійне поліпшення підпроцесів, заходів і завдань. У реальній практиці, на жаль, часто після того, як отримане за допомогою концепції поліпшення бізнес-процесів рішення впроваджено, керівництво забуває про процес, вважаючи, що він і так добре функціонує. Поряд з цим проблема полягає у тому, що стоячи на місці, тобто не вживаючи певних заходів, насправді бізнес-процес не стоїть на місці – він, так би мовити, відкочується назад [2]. Сталий розвиток – процес, який ніколи не завершується, бо сам розвиток є нескінченним. Відтак, це означає, що необхідно докладати зусиль щодо постійного поліпшення окремих бізнес-процесів підприємства у контексті забезпечення його сталого розвитку.

Література:

1. Андерсен Бьєрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. Джеймс Харрингтон. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Джеймс Харрингтон, Ерик К.С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. – Санкт-Петербург: «Азбука», 2002. – 171 с.